

ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN PARA EL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES SEGÚN EXPERIENCIA EN PANAMÁ

LOYALTY STRATEGIES FOR THE TELECOMMUNICATION SECTOR ACCORDING TO EXPERIENCE IN PANAMA

Angelica María Palomino Pulido

Andrea Paola Mora Sánchez

Uniempresarial

Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá

Especialización Alta Gerencia XV

RESUMEN: El mercado de las telecomunicaciones en Colombia enfrenta retos agresivos respecto a las ventas y adquisición de nuevos clientes, pero aún más en la fidelización de los mismos, desde el año 2014 con la regulación CRC 4444 (TEJADA, JOHN JAIRO, 2014) la legislación cambio y los contratos adquiridos con los clientes no tienen cláusulas de permanencia en los servicios de telecomunicaciones.

Analizando el indicador de cancelación de Claro Colombia, se identifica que en los últimos tres años se está presentando un aumento del 6% anual de clientes que

solicitan la cancelación de la suscripción. Situación que no es ajena para los otros operadores que hacen parte del mercado de las telecomunicaciones, que en promedio están perdiendo catorce mil clientes al año, lo que permite evidenciar que hay una falencia en las estrategias que están implementando en retención y fidelización de clientes.

En este artículo se plantean estrategias implementadas a nivel comercial, de mercadeo y calidad de servicio desarrolladas en Panamá que después de ser analizadas y reformuladas puedan ser aplicadas al contexto colombiano para mejorar la

fidelización de clientes. Panamá es un país con una economía estable, donde hay alta inversión y operaciones logísticas especializadas que requieren de servicios de telecomunicaciones de alta calidad, por eso es tomado como objeto de este estudio.

PALABRAS CLAVES: Clientes, Estrategias, Fidelización, Formulación, Indicadores, Retención, Sector telecomunicaciones, Servicio.

ABSTRACT: The telecommunication market in Colombia shows aggressive challenges respect to sales and the acquisition of new customers, but even more in the loyalty of the same, since the year 2014 with regulation CRC (TEJADA, JOHN JAIRO, 2014) 4444 the legislation change and the contracts acquired with the clients do not have permanence clauses in telecommunications services.

Analyzing Claro Colombia's cancellation indicator, it is identified that in the last three years there is an increase of 6% by year of customers requesting the cancellation of the subscription. This situation is not strange to other operators that are part of the telecommunications market, which are losing 14,000 customers per year in average which shows a problem in the strategies they are implementing in retention and customer loyalty.

This article proposes strategies to implement at the commercial, marketing and quality of service levels developed in Panama that, after being analyzed and reformulated, can be applied to the Colombian context to improve customer loyalty. Panama is a country with a stable economy, where there is high investment and specialized logistics operations that require high quality telecommunication services.

KEY WORDS: Customers, Strategies, Loyalty, Formulation, Indicators, Retention, Telecommunications sector, Service.

INTRRODUCCION

En el año 2014 se modificó la legislación colombiana con la resolución CRC 4444 (TEJADA, JOHN JAIRO, 2014) respecto al establecimiento de cláusulas de permanencia mínimas para la contratación de servicios de telecomunicaciones; a partir de este cambio las empresas se vieron enfrentadas al desafío de buscar estrategias a nivel de costos, mercadeo, innovación en servicios y calidad para mejorar su indicador de retención y fidelización de clientes diferentes a las que se manejaba hasta el momento con la parte contractual.

Con el fin de resolver la problemática anteriormente descrita el objetivo de esta investigación es establecer estrategias de fidelización de clientes para la empresa Claro

Colombia con base en la experiencia de las empresas de telecomunicaciones en Panamá con el fin de mejorar los indicadores de retención y fidelización para el año 2018.

Para lograr este objetivo se desarrollarán las cuatro fases relacionadas a continuación:

En primer lugar, se realiza un análisis comparativo de la normatividad que rige el sector de las telecomunicaciones en Panamá y Colombia respecto a los servicios de telecomunicaciones, para conocer el contexto actual de los dos países.

En segundo lugar, se analiza el mercado colombiano y panameño respecto a las tendencias de demanda en el mercado de las telecomunicaciones según precio, calidad en el servicio o servicio posventa.

En tercer lugar, se identifican estrategias de retención de clientes aplicadas por las empresas de telecomunicaciones en Panamá, según la demanda del mercado de las telecomunicaciones.

Y para finalizar se diagnostican las estrategias de fidelización de clientes aplicadas en Panamá en los servicios de telecomunicaciones, que pueden implementarse en Colombia para mejorar el indicador de retención y fidelización de clientes.

En este punto es importante contextualizarse respecto a los trabajos realizados en este tema que se usan como base de la investigación. A nivel global, desde el año dos mil se evidencia una tendencia de crecimiento en el desarrollo de la investigación en retención y fidelización de clientes, observándose que los países que más han aportado a este estudio son Estados Unidos y el Reino Unido. Colombia ha tenido un pequeño acercamiento en la investigación de fidelización, mientras que Brasil, Chile y México como países más cercanos a Colombia tienen una mayor participación en esta investigación según la visión de

COPUS, una de las bases con dominio en información y credibilidad en el mundo.

Dentro de los artículos cercanos al objeto de esta investigación se encontraron trabajos realizados principalmente en España y centro américa, donde toda la temática de retención y fidelización de clientes está directamente relacionada con la aplicación de estrategias desde un enfoque de marketing relacional. A continuación, se hace una breve descripción de los mismos.

Dentro de estos se destaca: “Podemos fidelizar clientes inicialmente insatisfechos” (CAMBRA FIERRO, RUZ BENITEZ, BERBEL PINEDA, & VÁQUEZ CARRASCO , 2011) los autores se basan en demostrar cómo el mercado de telefonía móvil en España es altamente competitivo y las estrategias de mercadeo están centradas en la captación de clientes. Se propone la paradoja de recuperación del servicio y el marketing relacional para construir relaciones duraderas con sus clientes, donde

la empresa cambia sus políticas empresariales para enfocarse en la gestión de incidentes y lograr niveles de satisfacción y lealtad superiores a los que se pueden obtener con ofertas o nuevos productos.

Rafael de Lecea con “Las tres claves de fidelización de clientes “ (DE LECEA, 2015) determina el conocimiento que se debe tener del cliente ya que los servicios no deben ser vendidos a desconocidos. Este es el inicio para comprender el trato que se le debe dar al cliente, sin dejar de lado la comunicación o el contacto constante hacia él una vez realizada la venta. La calidad, también es un factor importante teniendo en cuenta que debe ser parte fundamental en el servicio vendido y en la atención al cliente, estos tres factores deben estar siempre encaminados a la fidelización y conservación de clientes.

Se adhiere al grupo “Del Marketing de servicios al marketing relacional” (CHICA MESA, 2005) en donde se postula que el relacionamiento con el cliente y la gerencia

del mismo es lo que hace la ventaja competitiva de una empresa, se invita a desarrollar el marketing relacional, a analizar el ambiente de mercado de la empresa, el apoyo tecnológico y el proceso de comunicación establecido para lograr eficiencia y eficacia en los procesos.

En cuarto lugar en “Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente” (GUADARRAMA TAVIRA & ROSALES ESTRADA, 2015) los autores se enfocan en demostrar cómo las empresas y el mercado no permanecen estáticos y proponen realizar un cambio estructural centrando sus estrategias en crear relaciones duraderas con el cliente aplicando marketing relacional, creando con esto un sistema de información para la toma de decisiones de la empresa, el desarrollo de productos según las tendencias del mercado entre otros, lo cual genera beneficios para cada una de las partes. Después de establecer esta relación con el cliente se logra potencializar la imagen

comercial para el mismo y para todos sus aliados. Adicionalmente, demuestran como las relaciones duraderas con el cliente impactan en el valor del mismo dentro de la organización y el potencial del negocio debido a que están directamente relacionados a los ahorros en los costos de operación.

En quinto lugar,” El reto de la fidelización de clientes“ (RENGEL, 2015) propone desarrollar programas que le apunten a la satisfacción e intereses del cliente mediante diferentes fuentes de comunicación según la tipología de cliente, esto se logra teniendo una integración en los canales de comunicación permitiendo tener una clara identificación del cliente para generar servicios especializados según el perfil y así generar como forma de diferenciación la innovación de servicio, calidad y facilidad de uso y no solo competir con el precio.

Y para finalizar, “Retención vs Fidelización vs Lealtad” (GONZALEZ MUÑOZ, 2009) se plantea la identificación de clientes que

generen ingresos de forma sostenida y rentabilizarlos es la estrategia ideal para todas las compañías, pero la deserción se debe en gran parte a experimentar una mala experiencia o por una percepción de falta de acompañamiento por parte de la compañía. Uno de los problemas de las organizaciones está en la implantación de las estrategias de forma reactiva y no proactiva dependiendo de la conducta de los clientes y en muchas ocasiones esta reacción está fuera de los tiempos cuando el cliente ya ha tomado la decisión de irse a la competencia.

ANÁLISIS DE NORMATIVIDAD PARA EL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES COLOMBIA VS. PANAMÁ

Antes del 1 julio de 2014 el mercado de las telecomunicaciones en Colombia era estático, las empresas tenían la facilidad de aplicar cláusulas de permanencias a sus

clientes aprovechando su capacidad de financiamiento, cobertura, tecnología y lo dominantes que eran en ciertas regiones del país.

Se desarrollaba la teoría del óptimo de Pareto, los gerentes olvidaron el propósito del sistema de consumo y se enfocaron en productos específicos para el mercado que ya tenían capturado y que era muy difícil de perder. En ese momento se estaba llegando al punto de equilibrio, sí se ofrecía un nuevo servicio a una persona o empresa se estaba afectando a otra por que los clientes se tenían que limitar al reducido portafolio de servicios y a las condiciones de servicio que había en su momento, debido a las ataduras contractuales que se tenían con la empresa de telecomunicaciones.

Pero después del 1 de Julio de 2014 la comisión de regulación expidió la CRC 444 donde se exime de cualquier cláusula de permanencia a los clientes del sector de las telecomunicaciones. En ese momento el

mercado se convirtió en dinámico, los clientes empezaron a escoger su proveedor de telecomunicaciones por temas de oferta comercial principalmente y las empresas tuvieron que cambiar sus estrategias comerciales y de servicio para empezar atender las necesidades del nuevo mercado.

Según la reglamentación en Colombia sólo se puede firmar cláusula de permanencia cuando las empresas de telecomunicaciones financian los equipos celulares en caso de telefonía móvil y en caso de servicios para hogares y empresas se financia el cargo de la instalación y las obras civiles.

En este aspecto, Panamá tiene bastante experiencia debido a que en este sector nunca han existido las cláusulas de permanencia, tienen un mercado dinámico donde el sistema de precios es regulado por la oferta y la demanda y no por las empresas como sucedía en Colombia. Las empresas de telecomunicaciones en Panamá trabajan fuertemente en temas de marketing, servicio,

posventa e inversión en tecnología para retener y fidelizar los clientes.

Adicionalmente

a la liberación de las cláusulas de permanencia, Colombia y Panamá manejan otra similitud en la regulación del sector de las telecomunicaciones y es la liberación de la portabilidad numérica para Colombia desde el año 2011 y para Panamá desde el año 2009, este cambio en la regulación impactó drásticamente el sector en los dos países.

En Panamá actualmente se cuenta con 4 millones de habitantes y según los estudios realizados después de la portabilidad numérica hay 4 SIM CARD de telefonía móvil por habitante, por lo que es fácil inferir que no es un mercado fiel a una empresa, sino que se toma la decisión de consumo según el precio, calidad de servicio y valores agregados que se le entreguen al cliente.

En Colombia la situación es muy similar hay 2 SIM CARD de telefonía móvil por

habitante y los clientes ya han empezado a migrarse de empresa de telecomunicaciones básicamente por el tema comercial, sin embargo, se está viviendo un desagrado por cuestiones de indisponibilidad de servicio y cobertura que está obligando a las empresas a empoderarse y generar estrategias no solo comerciales sino a nivel de calidad y servicio posventa, para poder evitar un menor número de detractores y bajas mensuales.

COMPORTAMIENTO MERCADO DE LAS TELECOMUNICACIONES EN COLOMBIA Y PANAMÁ.

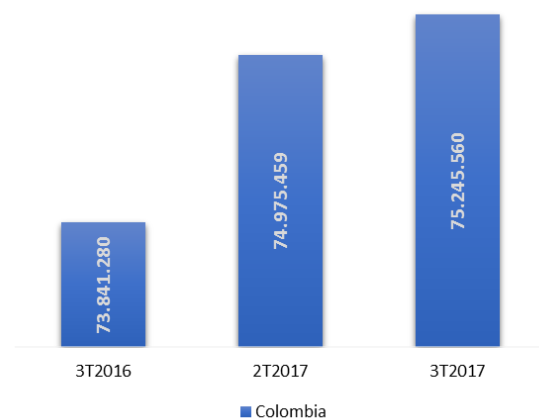


Gráfico 1 Comportamiento Mercado Telecomunicaciones Colombia

Fuente: (TELEFONICA, 2017)

En Colombia el sector de las telecomunicaciones presenta un crecimiento constante y observando los últimos tres trimestres se evidencia que el producto de líneas móviles es el de mayor participación con el 76% (56'921MM abonados), seguido por líneas fijas con el 9% (6'951MM abonados), internet banda ancha 8% (5'804MM abonados) y por último televisión con el 7% (5'567MM abonados).

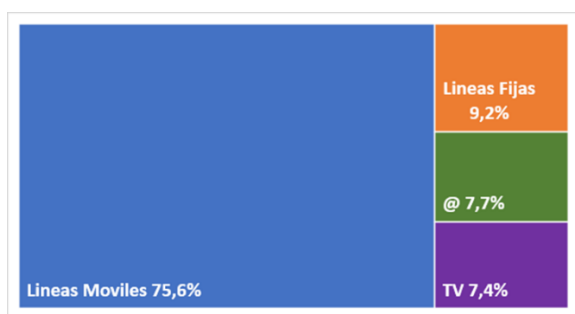


Gráfico 2 Servicios Ofrecidos en el sector de las Telecomunicaciones en Colombia

Fuente: (TELEFONICA, 2017)

Claro, Telefónica y Tigo son los tres principales operadores que conforman el mercado colombiano con una participación del 47,6%, 22,5% y 10,3% respectivamente que corresponde al 80,4% total del mercado.

Siendo Claro el operador líder del sector ya que cuenta con la mayor participación en los productos de televisión, internet, telefonía móvil y telefonía fija.

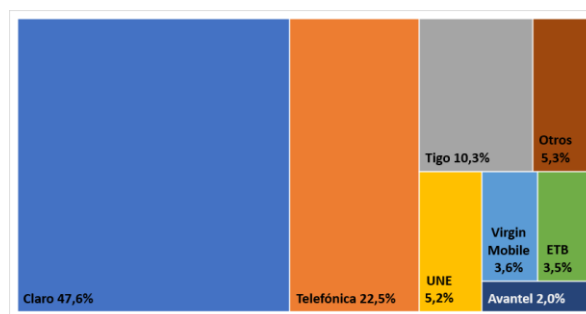


Gráfico 3 Participación de Mercado de las Telecomunicaciones en Colombia por Operador

Fuente: (TELEFONICA, 2017)

Mientras que el sector de las telecomunicaciones de Panamá presenta un crecimiento inestable donde se observa que el en año 2017 tiene una variación negativa del -11% (-831.499 abonados) respecto al tercer trimestre de 2016.

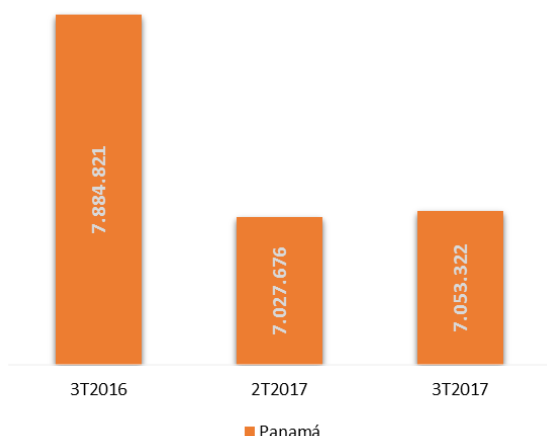


Gráfico 4 Comportamiento de Mercado de las telecomunicaciones Panamá

Fuente: (TELEFONICA, 2017)

Esto se debe a una disminución de abonados en los servicios de líneas móviles, líneas fijas e internet de banda ancha que correspondiente a -842.435 abonados.

El servicio de televisión es el único que tiene un crecimiento continuo del +2% (10.936 abonados).

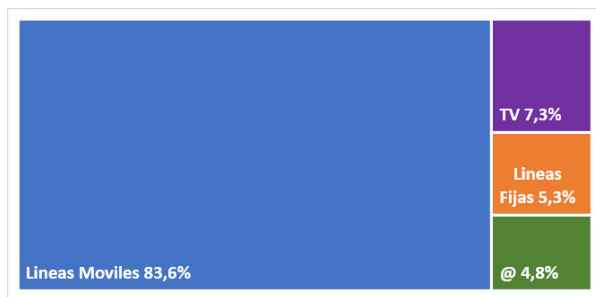


Gráfico 5 Servicios Ofrecidos en el sector de las Telecomunicaciones en Panamá

Fuente: (TELEFONICA, 2017)

Independientemente a este comportamiento en los últimos tres trimestres se evidencia que el producto de líneas móviles es el de mayor participación con el 83% (5'829MM abonados), seguido por televisión con el 7% (511M abonados), líneas fijas 5% (371M abonados) y por último internet banda ancha con el 5% (341M abonados).

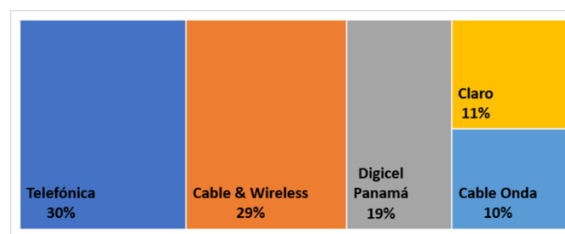


Gráfico 6 Participación de Mercado de las Telecomunicaciones en Panamá por Operador

Fuente: (TELEFONICA, 2017)

El 78% del mercado panameño está conformado por los operadores Telefónica, Cable & Wireless y Digicel Panamá con una participación del 30%, 29%, y 19% respectivamente. Telefónica es el operador líder en el mercado por la prestación de servicio con su único producto de líneas móviles.

Se debe tener presente que el mercado colombiano es mayor al mercado panameño, ya que Colombia cuenta con una población de 49,43MM y Panamá de 4,00MM. Según el análisis del sector de las telecomunicaciones los dos países tienen en común la mayor participación de líneas móviles en el mercado.

El servicio de Líneas móviles de Panamá cuenta con una participación del 84% correspondiente a una penetración del 145,6% mientras que en Colombia es del 75% con una penetración del 115,2%. Este comportamiento de mayor penetración del mercado panameño se debe a la oferta y estrategias que están principalmente dirigidas a recargas móviles lo que ha llegado a generar que cada abonado cuente con un SIMCARD prepago de todos los operadores y el uso este determinado por la mejor oferta ofrecida en el mercado. Mientras que en Colombia el promedio es de dos SIMCARD por usuario debido a que las estrategias ya están

determinadas por los paquetes, planes, promociones y precios, lo que permite que los cambios dados no sean de gran impacto en la oferta para llegar a generar el comportamiento en el uso de diferentes SIMCARD como sucede en el mercado panameño.

Sin duda el comportamiento de mercado de las telecomunicaciones de Panamá y Colombia está dado por el servicio de líneas móviles, lo que ha exigido a los operadores de cada uno de los países hacer mejoras en el servicio, estructura, infraestructura, ofertas y estrategias para cumplir con la demanda requerida por el mercado.

PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS DE PANAMÁ.

Según las investigaciones realizadas en Panamá, las empresas de telecomunicaciones no manejan áreas o departamentos de fidelización de clientes, toda la gestión se

realiza desde las áreas de marketing y comercial. Actualmente en Panamá hay 4 SIMCARD de telefonía móvil por cada habitante. Este fenómeno se debe a la portabilidad numérica que se maneja desde el año 2009. Para este inmenso mercado las empresas de telecomunicaciones enfrentan un reto bastante importante debido a que no se cuenta con los datos completos de cada persona que compra una SIMCARD, así que todas las ofertas dirigidas para fidelizar a los clientes se realizan vía mensajes SMS, según el consumo de datos y minutos de la línea telefónica.

Para los clientes que manejan servicios adicionales a la telefonía móvil las empresas al tener una base de datos más robusta, manejan matrices de segmentación y junto al marketing digital lanzan campañas de blindaje dirigidas a los clientes de mayor valor, con ofertas a nivel de servicio y valores agregados en el momento que la competencia

lanza campañas agresivas que puedan ser llamativas para los mismos.

Actualmente en Panamá se está trabajando en una estrategia que revolucionará el mercado. Se está desarrollando una plataforma virtual alimentada con Bigdata capaz de traer de la red la información de los posibles clientes y los clientes actuales, perfilarlos, escoger el canal de comunicación según sus preferencias y enviar la campaña y oferta dirigida tal cual como la demanda el cliente, según su consumo, preferencias y necesidades; con esto se lograrían ventas y fidelización de clientes de forma programática.

La ventaja de esta herramienta es que los planes y paquetes que ofertarán las empresas serán personalizados según la necesidad de cada persona y empresa, lo cual elevará la percepción de servicio y consecuencia directa de esto la fidelización de clientes.

Adicionalmente las empresas de telecomunicaciones en Panamá entendieron que la fidelización de clientes no se debe realizar a través de la oferta comercial, sino por el contrario, con factores diferenciadores a nivel de servicio se trabaja en la fórmula Estructura + Servicio. A nivel de servicio por ejemplo Movistar Panamá maneja atención de incidentes por Whatsapp 24x7, simplificaron el proceso de contratación para hacerlo en el menor tiempo posible sin papeleo, tienen el servicio de Movistar sin fronteras con el cual un cliente puede consumir sus datos en cualquier parte del mundo sin usar servicio de roaming y para finalizar es la única empresa que vende teléfonos celulares con las bandas abiertas, pero da la facilidad de financiamiento a 0% interés, lo cual se convierte en una estrategia de fidelización a corto plazo.

Después de la portabilidad numérica las empresas de telecomunicaciones de Panamá realizaron inversiones muy importantes a

nivel de infraestructura para mejorar la cobertura, actualizar la red a la última tecnología y como consecuencia directa mejorar el servicio para poder cubrir la demanda de clientes que se estaba dando por este mismo fenómeno. Adicionalmente se pensó en que al aumentar el número de suscriptores se aumentaba la cantidad de incidentes y por ello deberían tener toda la infraestructura y personal calificado para atender los incidentes con calidad de servicio.

Panamá trabajó y trabaja continuamente en la renovación de los procesos internos de atención al cliente en el escenario de atención de incidentes para hacerlos más amigables y de más rápida ejecución, además de la renovación e innovación del portafolio de productos y servicios volviéndolos integrales para facilitar la vida de sus clientes.

Otro ejemplo de servicio es como C&W Networks trabaja en dar valores agregados a sus clientes para no solo ser su proveedor de servicios de telecomunicaciones sino un

aliado estratégico en sus vidas y sus negocios. Para las empresas PYMES realiza capacitaciones relacionadas con emprendimiento empresarial “Como ser mejor empresario”.

Con esto se demuestra que en Panamá para poder fidelizar los clientes se cambiaron las estrategias de las empresas y el cliente se convirtió en el cetro de las decisiones y las acciones.

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA IMPLEMENTACIÓN EN CLARO COLOMBIA SEGÚN LA INVESTIGACIÓN REALIZADA EN PANAMA.

Después de realizado el análisis comparativo de la normatividad y del mercado en el sector de las telecomunicaciones en Colombia y Panamá, acompañado con la investigación realizada en este país proponemos cinco

estrategias de fidelización de clientes que generarán un cambio cultural en Claro Colombia, teniendo como objetivo principal cambiar la toma de decisiones y acciones de la empresa enfocándolas al cliente, con el fin de mejorar el indicador de bajas voluntarias para el año 2018.

La primera estrategia que se propone es diseñar, implementar y generar cambios en los procesos de la empresa en donde el eje principal sea la comunicación con los clientes, haciéndolos más simples y ágiles con el fin de mejorar la experiencia de las mismas basadas, en la comodidad, claridad y familiaridad.

Lo primordial es trabajar en las herramientas de autogestión, donde el cliente tenga una comunicación clara y asertiva de forma bidireccional en los procesos de compra y atención de incidentes, logrando disminuir tiempos de respuesta y generar cercanía con el cliente,teniéndolo informado durante toda la línea de tiempo de su solicitud.

De otra parte, se debe trabajar en la atención al cliente, definiendo un proceso único que dé solución a las solicitudes de los portafolios de Claro móvil, Claro fijo y Claro hogares debido a que actualmente se realizan por separado.

Según lo analizado, el sector de las telecomunicaciones es fluctuante, por lo que se requiere cambiar la visión con que se trabaja actualmente de que los portafolios de productos y servicios deben ser estáticos y los clientes se tienen que acoplar a los mismos. En nuestra segunda estrategia se plantea generar un portafolio de servicios único que sea robusto, convergente (con todos los servicios de la oferta comercial de Claro fijo-móvil-tecnología) y dinámico para que se acople a las necesidades de cada cliente, es decir, cada agente comercial y de posventa tendrá la labor de diseñar una oferta comercial exclusiva según el perfil del cliente.

Como tercera propuesta se presenta implementar un centro de innovación tecnológico dentro de la gerencia de Fidelización y retención que actualmente existe en Claro Colombia, con el objetivo de crear una herramienta tecnológica que según la experiencia de Panamá revolucionará el mercado. Dicha herramienta analizará el comportamiento de consumo de la base de datos de clientes actuales y adicional se alimentará con Big Data, con el fin de generar programas de fidelización de clientes hechos a la medida.

Esta herramienta debe estar en la capacidad de definir el comportamiento de los clientes, perfilarlos y generar campañas de venta y posventa según las necesidades de cada cliente o empresa.

Ayudados por esta herramienta se pretenden generar experiencias enfocadas en cada grupo de clientes, en donde por segmento de interés se puedan realizar eventos, campañas de marketing y ofertas dirigidas y así

convertir a Claro en el aliado estratégico de cada persona, familia y compañía y no solo en una empresa de telecomunicaciones.

Aplicando el marketing relacional, tanto el agente comercial, la posventa y esta herramienta, permitirán conocer cada cliente de la compañía y poder atender sus necesidades logrando las mejores experiencias para el mismo.

Uno de los ítems donde se evidencia mayor aumento de las bajas voluntarias en Claro es la mala experiencia que tienen los clientes en la gestión que se les dan a las fallas reportadas en los servicios de hogares, móviles y corporativos. Por esta razón, la cuarta propuesta es desarrollar una herramienta donde al cliente por medio de correos y/o mensajes de texto se le esté informando sobre el proceso, los tiempos y los escalamientos que se han realizado para darle solución a las incidencias reportadas a la empresa.

De esta forma se garantiza tener al cliente informado en todo momento sobre la intervención que se esté realizando en la incidencia y mejorando el nivel de acompañamiento que se le da al cliente en la solución de la misma. Así se estarán generando momentos memorables en la experiencia con el cliente, impulsando a mejorar el indicador de servicio posventa.

La quinta propuesta hace referencia a como Claro necesita mejorar la percepción de la disponibilidad del servicio que ofrece alrededor del país. Por eso es necesario seguir el ejemplo de Panamá en la forma como ellos desarrollan la fórmula: Estructura + Servicio. Así como el número de suscriptores crece la actualización de infraestructura, la inyección de capital en renovación tecnológica y el aumento de capital humano en los centros de gestión de incidentes debe ser directamente proporcional, para poder cubrir la nueva demanda de clientes, para generar las mejores

experiencias y mantener a los clientes satisfechos.

En Colombia se requiere adoptar la estrategia de Panamá, donde hay un gran capital que se invierte en infraestructura en las zonas rurales e industriales, con el objetivo de tener la más alta tecnología de punta alrededor de todo el país y no concentrar su cobertura en las ciudades.

CONCLUSIONES

El mercado de las telecomunicaciones está teniendo un comportamiento dinámico dado principalmente por la alta rotación de suscriptores que está ocurriendo entre los diferentes operadores, retándolos en generar estrategias y cambios para fidelizar a los clientes y lograr minimizar esta rotación.

En Claro Colombia, para mejorar su indicador de fidelización de clientes, se requieren realizar cambios estratégicos que conviertan en el centro de las decisiones y

acciones de la empresa al cliente y su ventaja competitiva éste fuertemente influenciada por el relacionamiento que se tiene con los clientes.

Para lograr lo anterior se tiene que trabajar en el desarrollo tecnológico que apoye la modernización de los procesos que impacten directamente al cliente desde la compra, simplificándolos al máximo y logrando cercanía con el mismo desde el primer contacto con la compañía, adicionalmente el portafolio de servicios debe cambiar su forma de operar estando a la vanguardia del mercado, creando un portafolio dinámico que se ajuste a las necesidades de cada cliente en particular.

Se debe innovar en una herramienta tecnológica que alimentada por los agentes comerciales y posventa de la compañía más herramientas de BigData, permitan analizar a los clientes, categorizarlos y ofrecerles las mejores ofertas comerciales y de servicio para fidelizarlos. Esta herramienta sería una

máquina de marketing relacional con el cliente, porque gracias al análisis de esta información, Claro puede empezar a generar planes de acción para convertirse en el aliado estratégico de los mismos, donde se incremente la percepción de servicio y se abran opciones comerciales.

Ejemplo de lo anterior, es la creación de espacios donde invite a eventos patrocinados por Claro a clientes que compartan intereses y se puedan generar alianzas o sinergias. También se pueden realizar campañas de capacitaciones para empresarios, jóvenes innovadores, primeros empresarios, etc. logrando una total cercanía con el cliente.

Y por último, Claro tiene el gran reto de lograr borrar de la mente de los colombianos la mala percepción de servicio que se tiene. Para esto, se debe trabajar en la fórmula Infraestructura + Servicio, se tiene que inyectar capital en la modernización de las redes de las áreas rurales y robustecer el Core de las ciudades principales y en paralelo

trabajar en los esquemas de atención de incidentes, en donde se tenga el cliente todo el tiempo informado de la solución de su falla. Para el cliente hay mayor percepción del servicio si dentro de la experiencia de la falla queda con la tranquilidad que se atendió la misma de la mejor manera.

Si se generan experiencias memorables al cliente en cada uno de los contactos que se tenga con él se creará confianza, tranquilidad y respaldo de la empresa, causando inmediatamente la fidelización del cliente.

RECOMENDACIONES

Para investigar temas adicionales sobre el sector servicios en Panamá se pueden dirigir a la página de la ASEP (AUTORIDAD NACIONAL DE LOS SERVICIOS PUBLICOS) es la entidad que regula los sectores de agua y alcantarillado, electricidad, radio y TV y telecomunicaciones.

Para ahondar en temas similares con el marketing relacional se sugiere leer en especial dos de los artículos relacionados en la bibliografía “Podemos fidelizar clientes inicialmente insatisfechos” de CAMBRA FIERRO, RUZ BENITEZ, BERBEL PINEDA, & VÁQUEZ CARRASCO y “Las tres claves de fidelización de clientes “ (DE LECEA, 2015)

BIBLIOGRAFIA

CAMBRA FIERRO, J., RUZ BENITEZ, R.,
BERBEL PINEDA, J. M., &
VÁQUEZ CARRASCO, R. (2011).
Podemos fidelizar clientes
inicialmente. *Revista de Ciencias
Sociales (RCS)*, 16.

CHICA MESA, J. C. (2005). Del Marketing
de servicios al Marketing relacional.
Revista Colombiana de Marketing,
vol. 4, núm. 6, 9.

DE LECEA, R. (2015). LAS TRES
CLAVES DE FIDELIZACION DE
CLIENTES. *TREBOL*, 4.

GONZALEZ MUÑOZ, P. (2009). Retención
vs fidelización vs lealtad. *Retención
vs fidelización vs lealtad*, 14.

GUADARRAMA TAVIRA, E., &
ROSALES ESTRADA, E. M.
(2015). MARKETING

RELACIONAL: VALOR,
SATISFACCIÓN, LEALTAD Y
RETENCIÓN DEL. *CIENCIA Y
SOCIEDAD REPUBLICA
DOMINICANA*, 35.

RENGEL, M. T. (2015). El reto de la
fidelización de clientes.
*Observatorio de recursos humanos y
relaciones laborales*, 78.

TEJADA, JOHN JAIRO. (25 de 03 de
2014). *Procuraduría*. Obtenido de
Comisión de Regulación de
comunicaciones:
<https://www.procuraduria.gov.co>

TELEFONICA. (2017). *COMPETIDORES
EN LATINOAMERICA Y EEUU,
POR PAIS*. Panama: Valorem Datos
Población, Hogares y Valor del
Mercado.

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TITULO COMPLETO			
ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN PARA EL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES SEGÚN EXPERIENCIA EN PANAMÁ			
AUTORES			
Apellidos completos		Nombres completos	
MORA SANCHEZ		ANDREA PAOLA	
PALOMINO PULIDO		ANGELICA MARIA	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO			
Apellidos completos		Nombres completos	
Martínez Lozano		Cesar Camilo	
PROGRAMA ACADÉMICO			
Nombre del programa		Tipo de programa (marque con una x)	
ALTA GERENCIA		Pregrado	
		Especialización	X
		Maestría	
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS	
BOGOTÁ	2018 ABRIL 5	20	
PALABRAS CLAVES			
Español		Inglés	
CLIENTES		CUSTOMERS	
ESTRATEGIAS		Strategies	
FIDELIZACION		Loyalty	
FORMULACION		Formulation	
INDICADORES		Indicators	
RETENCION		Retention	
SECTOR TELECOMUNICACIONES		Telecommunications sector	
SERVICIO		Service	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)			
<p>El mercado de las telecomunicaciones en Colombia enfrenta retos agresivos respecto a las ventas y adquisición de nuevos clientes, pero aún más en la fidelización de los mismos, desde el año 2014 con la regulación CRC 4444 (TEJADA, JOHN JAIRO, 2014) la legislación cambio y los contratos adquiridos con los clientes no tienen cláusulas de permanecía en los servicios de telecomunicaciones.</p> <p>Analizando el indicador de cancelación de Claro Colombia, se identifica que en los últimos tres años se está presentando un aumento del 6% anual de clientes que solicitan la cancelación de la suscripción. Situación que no es ajena para los otros operadores que hacen parte del mercado de las telecomunicaciones, que en promedio están perdiendo catorce mil clientes al año, lo que permite evidenciar que hay una falencia en las estrategias que están implementando en retención y fidelización de clientes.</p> <p>En este artículo se plantean estrategias implementadas a nivel comercial, de mercadeo y calidad de servicio desarrolladas en Panamá que después de ser analizadas y reformuladas puedan ser aplicadas al contexto colombiano para mejorar la</p>			

fidelización de clientes. Panamá es un país con una economía estable, donde hay alta inversión y operaciones logísticas especializadas que requieren de servicios de telecomunicaciones de alta calidad, por eso es tomado como objeto de este estudio.

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

Los suscritos: ANGELICA MARIA PALOMINO PULIDO con C.C. N° 1.032.450.854
ANDREA PAOLA MORA SANCHEZ con C.C. N° 1.022.333.665

Actuando en calidad de autoras del trabajo de grado, que lleva por título:

" Estrategias de Fidelización para el sector de telecomunicaciones según experiencia en
Panamá"

Elaborado para efectos de optar por el título de ESPECIALISTAS EN ALTA GERENCIA

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

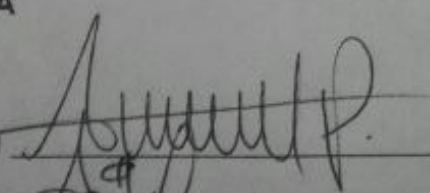
El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá, el año 2018 del mes Abril a los tres días (3) días.

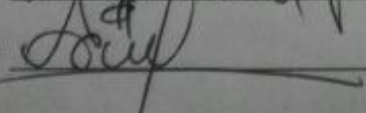
FIRMA

Firma



c.c. 1032450854.

Firma



c.c. 1.022.333.665.